

パブリックFMの導入・実践ガイド

1-1. ファシリティマネジメントの必要性

1. パブリックFMとは

国や地方公共団体・地方三公社・第三セクター等が自ら所有又は賃借(使用)する施設(土地、建物、構築物、設備、物品等)とその環境(内部環境だけでなく、近隣地域社会、都市・地方、国、地球環境までを含めた外部環境、及び情報環境)すべてを、経営にとって最適な状態(コスト最小、効果最大)で保有し、賃借し、使用し、運営し、維持するための総合的な経営管理活動

2. パブリックFMの導入の効果



Copyright © JFMA 公共施設FM研究部会

1

2-1. 関連法体系整備と今後の動向

2. 現状(耐震化)

地方公共団体における耐震改修促進計画の策定状況
(平成23年5月31日付国土交通省住宅局公表資料による)

- 都道府県の策定: 100%
- 市区町村の策定: 45,196 (120年度中策定予定: 60,096)
- 市区町村の策定済みの上位地方公共団体 (120年度末)
 - 1位 岐阜県、静岡県、滋賀県、徳島県、愛媛県 (100%)
 - 6位 愛知県 (97%)
 - 7位 大阪府 (96%)
 - 8位 長野県 (96%)
 - 25位 大分県 (90%)
 - 32位 長崎県 (87%)
 - 33位 佐賀県 (87%)
 - 39位 熊本県 (87%)
 - 40位 宮崎県 (86%)
 - 44位 福岡県 (85%)
 - 45位 鹿児島県 (84%)
 - 47位 沖縄県 (84%)

防災拠点となる公共施設等の耐震化状況
(平成20年3月31日付国土交通省住宅局公表資料による)

- H19年度末: 62,596 (+59.6% (H18年度末))
- 耐震率の高い上位3地方公共団体(都道府県別)
 - 1位 神奈川県 (83.2%)
 - 2位 三重県 (82.1%)
 - 3位 愛知県 (81.0%)
 - 10位 沖縄県 (71.1%)
 - 14位 宮崎県 (63.6%)
 - 19位 鹿児島県 (61.6%)
 - 23位 大分県 (59.1%)
 - 29位 福岡県 (57.4%)
 - 30位 大阪府 (57.3%)
 - 32位 佐賀県 (56.6%)
 - 36位 熊本県 (56.0%)
 - 47位 長崎県 (45.7%)
- 耐震率の高い上位3施設
 - 1位 診療施設 (71.2%)
 - 消防本部・消防署庁 (71.2%)
 - 警察本部・警察署等 (64.5%)

資料引用: 国土交通省住宅局(中2)

Copyright © JFMA 公共施設FM研究部会

2

2-1. 関連法体系整備と今後の動向

2. 現状(公会計制度改革)

公会計制度改革をめぐる状況

- 3つの公会計モデルの存在
 - 財務諸表の統一、資産評価方法の統一必要
- 住民にわかりやすく解説を加えた形での提示 (アニュアルレポート等の活用)
- 活動を決算で事後評価し、予算編成課程に生かすことが大切 (PDCAサイクルの構築)
- 外部監査制度の導入や、議会・住民の監視機能の強化も必要



各務原市(人口約15万人)の取り組み事例

3つの公会計モデル → 統一へ向けて

日本公認会計士協会「地方公共団体の会計に関する提言」を公表 (H26.10.27付)

- 地方公共団体、独立行政法人、地方三公社、地方公営企業等の会計基準を统一的に制定。連結財務書類作成が望まれる。
- 有形固定資産の評価基準の統一。定期的な再評価を強制すべきではない。
- 出納整理期間中の取引を繰り込むことは採用すべきではない。等

Copyright © JFMA 公共施設FM研究部会

3

2-3. PREの視点とパブリックFMの実践

1. PREとは

日本のFMの定義と欧米との違い

日本のFM		米国	
0	FM経営マネジメント	CRE	FM
1	F M 戦略	CRE	-
2	中長期実行計画	-	FM
3	ワークプレイス	-	FM
4	施設投資賃借	CRE	-
5	不動産取得		-
6	建物建設	-	FM
7	大規模改修	-	FM
8	維持保全	-	FM
9	運用管理	-	FM
10	サービス	-	FM

CRE (Corporate Real Estate): 企業不動産

PRE (Public Real Estate): 公共不動産

日本のFM = 欧米のCRE + FM

パブリックFMとPREの関係



Copyright © JFMA 公共施設FM研究部会

4

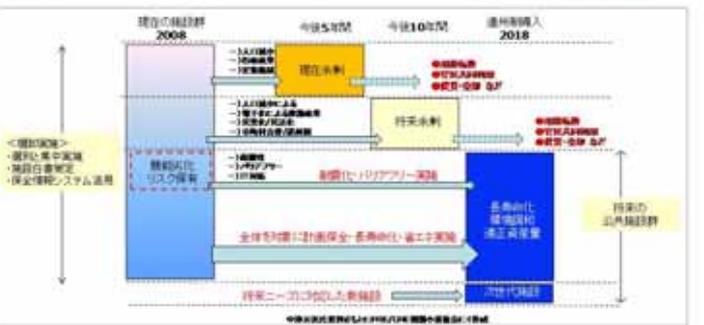
2-3. PREの視点とパブリックFMの実践

2. パブリックFMの実践

JFMA提言2008

「公共施設資産を次世代に継承するファシリティマネジメントの提言2008」発表

- 提言その1 資産の棚卸と総量の適正化
- 提言その2 新しい公会計を活用した維持保全のための財源の確保
- 提言その3 認定ファシリティマネジャーの活用



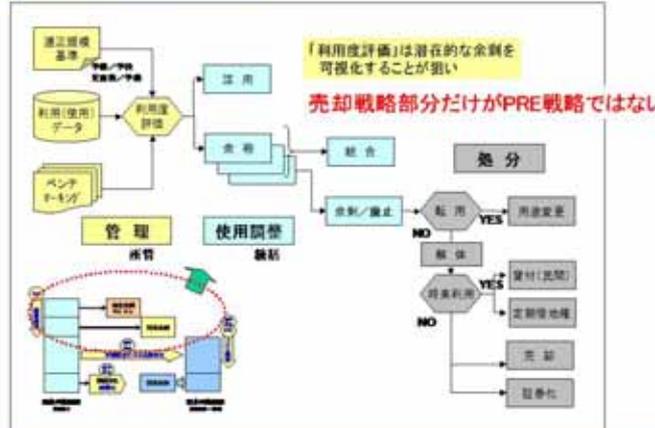
Copyright © JFMA 公共施設FM研究部会

5

2-3. PREの視点とパブリックFMの実践

3. 総量適正化とPRE

総量適正化プロセス



Copyright © JFMA 公共施設FM研究部会

6

パブリックFMの導入・実践ガイド

フェーズ0.FM導入・実践のプロセスモデル

FM導入・実践のプロセスモデルの概要

FM導入のプロセスの実態は、自治体によって多様である

青森県の実践事例を参考にモデル化

113年(2001年) 県行政改革見直しへの意見にFMが登場 FM手法導入の検討始まる

6年間

119年(2007年) 全庁へのFM手法導入のためFM専門組織が設置 FMが県の正規の事務事業となる

7

フェーズ1.FMの導入

1. FM導入の準備

FM導入の上で不可欠なもの

- 現状施設の全体像の見える化
- 全体最適へと価値転換する合意の形成

さらに加えて

- 首長の強力なリーダーシップ

- 縦割り既存組織と業務を打破する改革への強い力を発揮しなければ「全体像の見える化」さえうまく実行できない場合が多い
- 「全体像の見える化」は必要不可欠だが、「ニワトリタマゴ」議論になりがち
- 「全体像の見える化」と「全体最適への価値転換」は、両方の実現を視野に置いて改革の歩みを着々と進めることが重要

8

フェーズ1.FMの導入

3. 全体最適へと価値転換する合意の形成

まとめ

- 財政逼迫や人口減少化、さらには民間企業並の経営効率化の必要性を考慮すれば、地方自治体のめざす戦略は、「全体最適」を図る以外なく、そのリード役がFM
- 「個別最適」から「全体最適」への価値の転換がFM戦略が地方自治体で採用されるうえでのキーポイント
- 価値転換が全庁的に、全職員の合意としてできなければ、FM自体も部分的な導入にとどまり、大きな効果を発揮しない

財政改革への貢献 / 目に見える改革で行政改革を促進

9

フェーズ2.どんな組織を作ったら良いか？

1. 一元管理のできる組織がなぜ必要か

施設管理の一元化

施設管理については、財産管理(管財)部門と営繕部門との一元化が最重要

- 既存敷地及び既存建物の統廃合の可否を判断し、既存建物については建替えか、既存改修のどちらかで行うかの判断も実施
- 既存建物の劣化度調査も始動させ、営繕部門が調査をして認めたもの以外は、改修工事費の予算要求不可

財産管理(管財)部門と営繕部門の一元化によるメリット

- 計画段階からの施設管理が可能
- 両部門の保有敷地情報、建物情報及び施設管理情報が一元化でき、統一台帳化も推進可能
- 施設管理上の道連れ工事については、一元化した台帳を基に、発生時期が予測可能となり、予算担当(財政)部門も予算化することになるので、施設管理部門にとってメリット

10

フェーズ2.どんな組織を作ったら良いか？

3. トップはいかに関わるべきか

トップが関わる必要性

トップや上層部がFMの有益性を十分理解すると、FM業務を直轄的に、或いは財務責任者(財務局長、総務部長など)の周辺で機能させることが、より効率的な行政経営になると認識

- FMの目的は、その活動とおして自治体の経営改善に参画、寄与することであり、「意思決定する人」つまりトップを頂点とする上層部が直接のサービス対象(顧客)。
- ボトムアップでFMを導入しようとする場合、上役であり顧客であるトップや上層部にFMの必要性や効果を十分に理解してもらったうえで、FMの施策、事務事業及び組織の立ち上げについて意思決定してもらったプロセスを踏むことが非常に重要。このプロセスがない場合、トップや上層部は、FMを従来の施設管理の延長上、単なるコスト削減ツールと認識。
- 導入の検討段階からトップが関わることで、トップと繋がることで行政経営への貢献を目的とする本来のFM導入が図られる。

11

フェーズ2.どんな組織を作ったら良いか？

4. 人材の確保と育成はどうすればよいか

インハウスFM'erの発掘と育成

全体最適のための縦割組織の内部統制や利害調整は、自治体の組織風土がわからなければ困難。そこに自治体職員によるインハウスFM'erの必要性がある

- FM'erに必要なマインドとスキルは、目に見えにくいものなので育成もまた難しい。したがって、FM固有の知識・技術を持つFM'erを本格的に育成したい場合は、事務系、技術系にかかわらずFM業務に従事することに動機がある、興味がある、望んでいる職員を発掘する必要がある
- 自治体インハウスFM'erの登壇
 - 財政・人事・情報・行革と緊密で有機的な関係を構築できる
 - 実務レベルを経営視点に置換、プレゼンできる
 - トップマネジメントと現場ネットワークを結節できる
 - 部局間でWinWinの調整ができる
 - 保有資産の経済的・機能的価値の見極めができる

12